



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen dapat diartikan baik secara umum maupun secara khusus. Pengertian manajemen secara umum didefinisikan bermacam-macam oleh beberapa ahli terkemuka dan berbagai sumber lainnya. Berdasarkan pengertian secara umum yang dikemukakan oleh Oxford English Dictionary (2019), manajemen adalah suatu proses berurusan dengan atau mengendalikan hal-hal atau orang-orang. Pengertian umum lainnya, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kamus Besar Bahasa Indonesia (2019) manajemen adalah (1) penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran, (2) pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Selanjutnya beberapa ahli mendefinisikan pengertian mengenai manajemen. Menurut Kinicki & Williams (2016), didalam bukunya berjudul “*Management - A Practical Introduction*” mendefinisikan bahwa manajemen merupakan suatu proses dalam mengejar atau memperoleh suatu tujuan organisasi atau perusahaan secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerja untuk melakukan pekerjaannya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta mengendalikan seluruh sumber daya yang ada didalam perusahaan dengan baik. Lebih lanjut Kinicki & Williams efisien dan efektif dalam memperoleh tujuan organisasi atau perusahaan didefinisikan sebagai berikut :

- Efisiensi dapat diartikan sebagai proses untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan menggunakan sumber daya manusia, uang, bahan baku, dan sejenisnya sebijak mungkin dan sesuai dengan prinsip *cost-effective*.
- Efektif berkaitan dengan hasil akhir atau capaian akhir dari sebuah organisasi, yaitu perusahaan. Agar mendapatkan hasil yang lebih efektif perusahaan harus membuat keputusan yang tepat berdasarkan pemikiran yang benar dan berhasil melaksanakannya sehingga mencapai tujuan organisasi.

Kinicki dan Williams (2009), menjelaskan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengontrolan sebagai berikut:

1. Perencanaan / *Planning*

Perencanaan didefinisikan sebagai langkah awal yang dilakukan berupa penyusunan tujuan disertai dengan cara atau strategi yang dilakukan untuk menggapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian / *Organizing*

Pengorganisasian yang dimaksud adalah tahapan dimana fungsi dari manajemen digunakan untuk mengorganisir dengan melakukan pengaturan pembagian tugas, orang, dan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Kepemimpinan / *Leading*

Kepemimpinan merupakan satu tindakan yang dilakukan dengan tujuan untuk memberikan arahan kepada orang lain dengan berbagai

macam cara salah satunya yaitu memberikan motivasi dan mengarahkan orang untuk bekerja lebih keras demi tercapainya tujuan organisasi.

#### 4. Pengontrolan / *Controlling*

Pengontrolan yang dimaksud dalam fungsi manajemen disini adalah dalam hal melakukan control terhadap sesuatu hal yang dikerjakan dengan mengawasi performa, membandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, dan melakukan koreksi untuk kesalahan yang dilakukan.

Satu pengertian terakhir dari ahli Robbins & Coutler (2016), dalam bukunya yang berjudul manajemen menjelaskan bahwa manajemen mengacu kepada suatu proses mengkoordinasi dan melakukan pengawasan aktivitas yang orang lain kerjakan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh orang tersebut berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat dari para ahli dan sumber lainnya, penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu aktivitas pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan dengan mengorganisir seluruh sumber daya yang ada didalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

### 2.1.2 Manajemen Operasional

Menurut Heizer & Render (2014) dalam bukunya yang berjudul *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management* mendefinisikan bahwa manajemen operasi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang menciptakan suatu nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan untuk menciptakan barang dan jasa merupakan kegiatan yang dilakukan oleh semua perusahaan

Menurut ahli lain, yaitu Russel & Taylor (2009) dalam bukunya yang berjudul *Operation Management: Along the Supply Chain* mendefinisikan bahwa manajemen operasi adalah suatu proses atau kegiatan yang dimulai dari proses perancangan, lalu mengoperasikan suatu sistem untuk meningkatkan produktifitas untuk menyelesaikan pekerjaan.

Porter (2011) juga menjelaskan dalam bukunya yang berjudul *Operation Management* bahwa manajemen operasi adalah suatu aktivitas untuk melakukan pengelolaan sumber daya yang menghasilkan suatu barang atau jasa untuk dikirimkan. Operasi juga merupakan suatu hal yang dapat diartikan sebagai salah satu dari banyak fungsi mulai dari pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia dalam perusahaan. Fungsi operasi bisa diartikan sebagai bagian dari organisasi untuk memproduksi barang dan jasa maupun sebagai pengiriman barang dan jasa. Hal tersebut dapat diartikan bahwa organisasi pasti melakukan aktivitas operasi karena setiap organisasi memproduksi barang maupun jasa.

Berdasarkan dari pengertian beberapa ahli yang telah disebutkan penulis menarik kesimpulan bahwa manajemen operasi merupakan suatu aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam mengelola proses untuk menghasilkan suatu barang

atau jasa melalui suatu aktivitas yang merubah *input* menjadi *output* hingga barang sampai ditangan konsumen.

### 2.1.3 Sepuluh Keputusan Manajemen Operasional

Dalam bukunya yang berjudul *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management* Heizer (2017), menjelaskan bahwa terdapat sepuluh keputusan penting dalam mengelola operasional perusahaan, sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Sepuluh Keputusan Manajemen Operasional**

10 keputusan Dalam Manajemen Operasional		
1.	<i>Design of Goods and Services</i> / Desain Barang dan jasa	Melakukan dan membuat desain produk sesuai dengan batas biaya dan kualitas yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan konsumen.
2.	<i>Managing Quality</i> /Pengelolaan Kualitas	Melakukan pengelolaan untuk menjaga kualitas dengan menciptakan suatu prosedur atau aturan.
3.	<i>Process &amp; Capacity Design</i> / Desain Proses dan Kapasitas	Menentukan dan mendesain suatu proses dan kapasitas dalam melakukan produksi.
4.	<i>Location Strategy</i> / Strategi Lokasi	Melakukan pengaturan untuk perancangan lokasi dengan alternatif terbaik untuk menjangkau pemasok dan pelanggan.
5.	<i>Layout Strategy</i> / Strategi Tata Letak	Merancang denah untuk proses kerja yang paling efisien.
6.	<i>Human Resources and Job Design</i> / Sumber Daya Manusia dan Desain Kerja	Merancang suatu cara untuk mengelola sumber daya manusia

10 keputusan Dalam Manajemen Operasional		
		dalam perusahaan dan menentukan pembagian pekerjaan.
7.	<i>Supply chain Management</i> / Manajemen Rantai Pasokan	Menentukan dan mengatur proses perputaran rantai pasokan mulai dari pemasok hingga konsumen.
8.	<i>Inventory Management</i> / Manajemen Persediaan	Melakukan pengaturan terhadap persediaan mulai dari perencanaan hingga pengalokasian.
9.	<i>Schedulling</i> / Penjadwalan	Menentukan penjadwalan atau membuat jadwal untuk dapat menjalankan segala sesuatu dengan terstruktur.
10.	<i>Maintanance</i> / Perawatan	Menentukan sebuah keputusan untuk melakukan perawatan mulai dari kapasitas hingga kebutuhan lainnya untuk melakukan perawatan mesin.

Sumber: Operations Management 12th edition (Heizer, 2017)

#### **2.1.4 Manajemen Rantai Pasokan / *Supply Chain Management***

Dalam buku yang ditulis oleh Heizer & Render (2014) yang berjudul *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management* terdapat definisi yang menjelaskan pengertian dari manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan adalah adalah sebuah proses yang menggambarkan koordinasi seluruh kegiatan rantai pasokan, mulai dari bahan baku hingga sampai ditangan konsumen dan mereka merasa puas.

Selain itu dalam buku yang ditulis oleh Russel & Taylor (2009) yang berjudul *Operation Management: Along the Supply Chain* menjelaskan bahwa manajemen

rantai pasokan adalah suatu perputaran rantai pasokan yang terbentuk didalam suatu perusahaan untuk dapat membuat dan mengirimkan produk ataupun jasa kepada konsumen. Dimana didalamnya meliputi fasilitas serta aktivitas yang saling berhubungan pada semua proses yang ada.

Stevenson & Choung (2014) mendefinisikan tentang manajemen rantai pasokan dalam bukunya yang berjudul *Operation Management*. Manajemen rantai pasokan menjelaskan sebagai aktivitas koordinasi secara strategis suatu fungsi bisnis dalam perusahaan untuk mengintegrasikan pasokan dengan permintaan. Serta menambahkan bahwa tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah untuk mencocokkan kapasitas pemasok dan permintaan seefisien dan seefektif mungkin.

Zaroni (2017) dalam bukunya yang berjudul *Logistics & Supply Chain* menjelaskan pengertian seputar manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan merupakan bagian penting yang mempengaruhi produktivitas atau kinerja perusahaan. Manajemen rantai pasokan sendiri merupakan aktivitas yang melibatkan beberapa perusahaan untuk bekerjasama dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. Lebih lanjut Zaroni juga menjelaskan bahwa manajemen rantai pasokan merupakan salah satu strategi perusahaan dalam membangun suatu keunggulan untuk dapat bersaing.

Dari beberapa definisi terkait manajemen rantai pasokan menurut beberapa ahli penulis menyimpulkan bahwa manajemen rantai pasokan adalah suatu aktivitas yang menghubungkan keseluruhan proses mulai dari pemasok hingga barang tersebut sampai ke tangan konsumen dan mereka merasa puas.



### 2.1.5 Warehouse

Secara umum gudang / *warehouse* didefinisikan oleh KBBI sebagai satu tempat yang digunakan untuk menyimpan barang-barang persediaan (KBBI, 2019). Lebih lanjut Porter (2011) dalam bukunya yang berjudul *Operation Management* menjelaskan bahwa gudang atau *warehouse* memiliki fungsi jelas yaitu sebagai tempat penyimpanan barang, selain sebagai tempat menyimpan barang gudang juga memiliki fungsi lain berkaitan dengan aktivitas dalam rantai pasokan seperti melakukan penyortiran, mengkonsolidasikan, dan mengemas barang untuk selanjutnya didistribusikan.

Lebih lanjut Bozarth & Handfield (2008) dalam bukunya yang berjudul *Introduction to Operations and Supply Chain Management* menjelaskan bahwa gudang bukan hanya sebagai tempat dimana barang-barang dan bahan yang tidak digunakan disimpan dan dianggap sebagai salah satu hal yang menghabiskan ruang dan meningkatkan biaya. Faktanya gudang memiliki peran yang lebih luas dalam menjalankan operasi dan rantai pasokan suatu perusahaan. Oleh karena itu secara formal gudang didefinisikan sebagai suatu tempat yang mengacu pada operasi perusahaan yang berhubungan dengan penyimpanan, melakukan pengemasan ulang, memilah, dan juga memusatkan barang atau bahan yang digunakan oleh perusahaan. Selain itu gudang dapat digunakan atau memiliki fungsi seperti mengurangi biaya transportasi, meningkatkan fleksibilitas operasional, mempersingkat waktu dalam melayani pelanggan, serta biaya penyimpanan yang lebih rendah.

Zaroni (2017) juga memberikan definisi bahwa gudang merupakan salah satu bagian logistik dalam sebuah perusahaan yang memiliki peran tidak lain yaitu untuk

menyimpan barang serta menyediakan seluruh informasi terkait status serta kondisi material atau persediaan yang disimpan dalam gudang. Informasi tersebut selalu diperbarui dan dapat diakses untuk oleh pihak yang memiliki kepentingan tersebut.

Menurut Rushton, Croucher, & Baker (2010) dalam bukunya yang berjudul *The Handbook of Logistics & Distribution Management* menjelaskan tentang aktivitas yang dilakukan dalam gudang. Berikut adalah aktivitas yang dikerjakan dalam gudang :

1. *Receiving* : Aktivitas penerimaan barang meliputi proses pengecekan barang yang dikirim dari *supplier*, dan menginputnya kedalam sistem.
2. *Reserve Storage* : Setelah barang melalui proses pengecekan langkah selanjutnya yaitu menyimpan barang ke lokasi gudang yang telah disediakan.
3. *Order Picking* : Aktivitas melakukan pengambilan barang yang dipesan dari lokasi penyimpanan.
4. *Sortation* : Pengurutan atau pengelompokan barang yang ditujukan sebelum pengiriman untuk mempermudah.
5. *Collation and Added Value Service* : Aktivitas pengemasan barang yang ditunjukan untuk menambah suatu nilai dari pelayanan yang dilakukan.
6. *Marshalling and Dispatch* : Proses muat barang kedalam kendaraan pengiriman dan selanjutnya dikirimkan.

Sedangkan yang dimaksud dengan *warehouse management system* dijelaskan didalam buku yang berjudul *Warehouse Management: Automation and Organisation of Warehouse and Order Picking System* ditulis oleh Hompel & Schmidt (2007) menjelaskan bahwa *warehouse Management* adalah suatu seni

dalam mengoperasikan suatu gudang dan sistem distribusi sehingga tercapainya proses yang efisien.

Russel & Taylor (2009) dalam bukunya yang berjudul *Operation Management: Along the Supply Chain* menjelaskan bahwa *warehouse management system* adalah suatu sistem otomatis yang menjalankan kegiatan operasi didalam gudang atau pusat pendistribusian sehari-hari.

#### **2.1.5.1 Lean Warehousing**

Dalam jurnal yang ditulis oleh Ismail Abushaikha, Loay Salhieh, dan Niel Towers (2018). Rexhausen *et al.*, (2012); Pireset *al.*, (2017); Battistaet *al.*, (2014) mendefinisikan bahwa penerapan manajemen pergudangan berkaitan dengan pengoptimalan sumber daya gudang termasuk persediaan, peralatan penanganan material, operasi pemuatan / pembongkaran, staf dan memastikan solusi inovatif untuk suatu masalah tersedia. Meningkatnya kebutuhan membuat gudang harus meningkatkan kinerja rantai pasokan yang berlangsung didalam gudang dengan mengurangi dan menghilangkan kegiatan yang tidak menambah nilai de Leeuw dan Wiers (2015); Faberet al (2017); Salhieh dan Abushaikha (2016). Menganalisa tingkat pemborosan dalam sistem yang berlangsung didalam gudang merupakan langkah awal untuk memahami masalah implementasi *lean warehousing* dalam perusahaan. Tujuan utama dari *lean warehousing* adalah menerapkan prinsip dan Teknik yang berhubungan dengan mengurangi bahkan menghilangkan limbah dan pemborosan yang terjadi didalam gudang Villarrealet al (2016). Operasi penghematan yang dilakukan didalam gudang berupa optimalisasi penggunaan sumber daya yang tersedia didalam gudang serta aktivitas lainnya yaitu melalui pengurangan atau penghilangan limbah dalam sistem logistik dan sebagai hasilnya

diharapkan akan meningkatkan kualitas barang dan jasa yang ditawarkan serta memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

#### **2.1.5.2 Warehouse Waste Reduction**

Heizer & Render (2014) dalam bukunya yang berjudul *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management* menjelaskan bahwa terdapat 7 jenis *waste*/pemborosan, yaitu :

1. *Overproduction* : Melakukan proses produksi secara berlebihan dari apa yang dibutuhkan dalam proses bisnis, sehingga menimbulkan pemborosan seperti penyimpanan.
2. *Waiting* : Waktu tunggu merupakan salah satu pemborosan karena dengan adanya waktu tunggu maka proses lain yang berkesinambungan tidak akan berlangsung secara efisien.
3. *Transporting* : *Transporting* adalah proses memindahkan material dari satu posisi awal ke posisi lain. Pergerakan yang berlebihan akan menimbulkan berbagai pemborosan seperti waktu, tenaga, dan lainnya, dan juga transportasi sendiri tidak menambah nilai suatu barang.
4. *Over-Processing* : Pemborosan ini mengacu kepada seluruh komponen berupa aktivitas yang tidak diperlukan dalam suatu proses produksi.
5. *Motion* : Pergerakan dapat dikatakan boros bila pergerakan yang dilakukan tersebut merupakan hal yang tidak perlu untuk dilakukan, karena tidak adanya nilai dari pergerakan tersebut. Pemborosan pergerakan dapat dilakukan oleh orang ataupun mesin.
6. *Inventory* : Pemborosan persediaan terjadi bila persediaan yang tersedia terlalu banyak atau menumpuk di lokasi penyimpanan. Penumpukan yang

terlalu lama dapat menyebabkan barang persediaan mengalami penurunan kualitas, serta lainnya.

7. *Defects* : Pemborosan ini mengacu kepada barang cacat atau barang yang menyimpang dari *standard* yang telah ditetapkan. Terjadi pemborosan karena harus dilakukannya perbaikan untuk barang yang tidak sesuai tersebut.

Menurut Abushaikh, Loay Salhieh, dan Niel Towers (2018) didalam jurnalnya menjelaskan bahwa praktik pengurangan pemborosan digudang bermaksud untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan serta dengan menghilangkan limbah atau pemborosan didalam gudang dapat menjadi sumber daya yang dapat meningkatkan kinerja operasional gudang. Dalam pergudangan, aliran kegiatan yang menjadi patokan dapat dipengaruhi oleh langkah-langkah berikut :

1. *Receiving* / Penerimaan

Proses penerimaan barang yang dimulai dari pembongkaran barang yang datang dilanjutkan dengan melakukan inspeksi yang ditunjukan untuk memastikan kondisi, jumlah, serta kualitas barang yang diterima.

2. *Put-away* / Penyimpanan

Proses yang dilakukan setelah barang diterima, yaitu memindahkan barang dari lokasi penerimaan ke dalam lokasi penyimpanan yang telah disediakan dan biasanya telah dikategorikan berdasarkan jenisnya.

3. *Picking* / Pengambilan

Proses ini dilakukan pada saat konsumen membuat permintaan / order, proses *picking* dilakukan untuk memenuhi seluruh barang terkait yang

dipesan oleh konsumen dan selanjutnya dikirimkan, seluruh proses dilakukan seefisien dan seefektif mungkin.

#### 4. *Despatch* / Pengiriman

Setelah pesanan dari konsumen dipenuhi, maka selanjutnya pesanan tersebut dikemas dan disiapkan untuk dikirimkan kepada pelanggan.

### **2.1.6 Warehouse Operational Performance**

Sharma dan Shah (2016); Frazelle (2002); Shah dan Khanzode (2017) menyatakan bahwa tingkat kinerja operasional gudang yang tinggi umumnya menunjukkan bahwa perusahaan memiliki operasi yang efisien dibandingkan dengan para pesaingnya. Rexhausen *et al* (2012); Yang (2016) juga menjelaskan bahwa kinerja operasional gudang dapat menyebabkan tingkat kinerja ekonomi yang tinggi, sehingga dapat meningkatkan profitabilitas dan pangsa pasar.

Aktivitas yang dilakukan didalam gudang seperti penyimpanan, perakitan, menyiapkan pesanan pelanggan, dan layanan nilai tambah termasuk kustomisasi, pengemasan, melakukan pengaturan aktivitas pengiriman dan distribusi (Abushaikha, Salhieh, & Towers, 2018). Dalam jurnal Abushaikha, Loay Salhieh, dan Niel Towers (2018) juga menjelaskan perampingan yang dilakukan dalam operasi gudang untuk memperoleh keunggulan kompetitif adalah dengan memastikan beberapa hal berikut :

- Melakukan pengiriman dengan tepat waktu dan menyediakan layanan dengan harga rendah kepada pelanggan melalui peningkatan efisiensi dan produktivitas, tetap diimbangi dengan kualitas yang baik dan akurasi dalam menangani pengiriman.

- Pengelolaan dalam masalah *stock* ditingkatkan dengan melakukan control yang lebih baik untuk mengatasi beberapa masalah seperti halnya *picking*, karena dapat mengakibatkan kehilangan peluang penjualan.
- Menyediakan dan mengelola masalah informasi yang dapat digunakan untuk mempermudah melacak informasi yang dibutuhkan untuk semua bagian dalam gudang dan rantai pasokan.
- Manajemen kebutuhan pelanggan yang memiliki kompleksitas dan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tren pasar menjadikan hal tersebut perlu diperhatikan untuk terus dapat beradaptasi dan melayani pasar.

#### **2.1.7 Distribution Performance**

Eng,(2016); Hubner *et al* (2016) diperoleh dalam jurnal Abushaikha, Loay Salhie, dan Niel Towers (2018) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja distribusi dilakukan dengan mengukur konstruk berdasarkan pada kemampuan perusahaan untuk dapat mengirimkan pesanan dengan tepat waktu dan sesuai kepada pelanggan. Dengan memanfaatkan kinerja distribusi kinerja suatu perusahaan dapat ditingkatkan karena sistem untuk pengiriman yang tepat dan responsif. Proses serta saluran distribusi yang diatur dengan baik memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mengirimkan barang dan jasa kepada konsumen akhir dengan tepat waktu dengan menggunakan proses yang efisien dan efektif. Hubner, Kuhn, & Wollenburg (2016) menjelaskan bahwa dalam menerapkan prinsip *lean* yang diterapkan didalam operasional didalam gudang akan mempengaruhi kinerja distribusi, dengan mengatur dan melakukan seluruh pekerjaan yang terorganisir dengan baik pekerjaan akan berjalan dengan efisien dan efektif dan akan mempengaruhi proses lain yang berkaitan.

### **2.1.8 Business Performance**

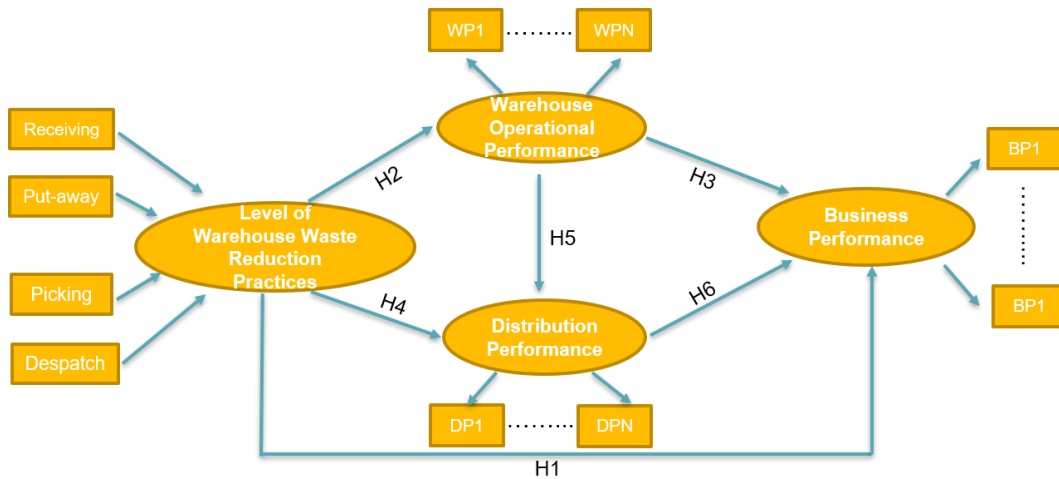
Berdasarkan penjelasan Nawaniret al. (2013); Venkatraman dan Ramanujam (1986); Milleret. (2013); Wallet al. (2004) dalam jurnal yang ditulis Abushaikha, Loay Salhieh, dan Niel Towers (2018), menjelaskan bahwa dalam membangun konstruk kinerja bisnis yang tepat dan terukur merupakan salah satu pekerjaan yang paling menantang yang dihadapi peneliti. Terdapat berbagai dimensi yang dapat digunakan dalam mengukur dan mempengaruhi kinerja bisnis termasuk tindakan subjektif dan objektif. Dalam penelitian ini konstruks praktik pengurangan limbah gudang dikonseptualisasikan sebagai pengukuran dengan menggunakan empat dimensi dalam aktivitas yang dilakukan didalam gudang, yaitu penerimaan (*receiving*), penyimpanan (*put-away*), pengambilan (*picking*), dan pengemasan atau pengiriman (*despatching*). Selain itu Eng (2016); Yang (2016) juga menjelaskan bahwa meningkatkan kemampuan distribusi juga dapat menghasilkan peningkatan kinerja untuk organisasi dengan memungkinkan pengiriman tepat waktu dan responsif dan berakhir dengan perkembangan kinerja bisnis.

### **2.2 Model Penelitian**

Dalam penelitian ini, model yang berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian telah dibuat dan dikembangkan oleh Ismail Abushaikha, Loay Salhieh, dan Niel Towers (2018) melalui jurnal internasional dengan judul “*Improving Distribution and Business Performance Through Lean Warehousing*”.



**Gambar 2.1 Model Teoritis**



Sumber : Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018

Dalam model yang ditunjukkan dibawah ini variabel independen pada penelitian ini yaitu *Level of Warehouse Waste Redution Practices*, Sementara variabel dependen-nya yaitu *Business Performance*, sementara itu *Warehouse Operational Performance* dan *Distribution Performance* merupakan variabel mediasi yang menghubungkan antara variabel independen dan variabel dependen. Hipotesis yang ditunjukkan pada penelitian berdasarkan jurnal diatas adalah sebagai berikut (Abushaikha, Salhie, & Towers, 2018):

H1: *Warehouse waste reduction* memiliki pengaruh positif terhadap *warehouse operation performance*.

H2: *Warehouse waste reduction* memiliki pengaruh positif terhadap *warehouse operational performance*.

H3: *Warehouse operational performance* memiliki pengaruh positif terhadap *business performance*.

H4: *Warehouse waste reduction* memiliki pengaruh positif terhadap *distribution performance*.

H5: *Warehouse operational performance* memiliki pengaruh positif terhadap *distribution performance*.

H6: *Distribution performance* memiliki pengaruh positif terhadap *business performance*.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa peneliti terdahulu yang melakukan penelitian dengan topik sejenis, yaitu terkait pembahasan mengenai pengelolaan manajemen pergudangan dengan melakukan perampingan beberapa aktivitas didalam operasi pergudangan. Sebagai bahan pendukung untuk penelitian ini, penulis mendapatkan informasi dan tambahan dari beberapa penelitian terdahulu yang dirangkum dalam jurnal sebagai berikut :

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Loay Salhie, Safwan Altarazi, Ismail Abushaikha (2018)	Emerald Insight	<i>Quantifying and ranking the “7- Deadly” Wastes in a warehouse environment</i>	<i>7-Deadly waste</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional gudang. Penelitian ini mengembangkan

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
				pemetaan untuk menerapkan praktik pengurangan limbah di gudang.
2.	Bhavin Shah dan Vivek Khanzode (2016)	Emerald Insight	<i>Storage allocation framework for designing lean buffers in forward-reserve model: a test case</i>	<i>Lean Management</i> dalam kebijakan alokasi penyimpanan bersama dengan hasil tes di Lingo. Analisis sensitivitas menggambarkan dampak dari beragam permintaan dan buffer ukuran kinerja. Hasilnya dibandingkan dengan tuntutan yang seragam dan terdistribusi eksponensial
3.	Sanjay Sharma dan Bhavin Shah	Emerald Insight	<i>Towards lean warehouse: transformation</i>	Model ini meningkatkan

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
			<i>and assessment using RTD and ANP</i>	kinerja gudang dengan mengintegrasikan lean dan people. Hasilnya menghasilkan pengambilan keputusan yang efisien dan penilaian consensus serta koordinaasi antar orang-orang gudang.
1.	Tritos Laosirihongthong, Dotun Adebajo, Premaratne Samaranayake, Nachiappan Subramanian, Sakun Boon-itt (2018)	Emerald Insight	<i>Prioritizing Warehouse Performance Measures in Contemporary Supply Chains</i>	Penelitian menyimpulkan bahwa kategori keuangan adalah kategori kinerja yang mendominasi dalam mengelola operasi gudang di ketiga jenis industri yang dipilih.
2.	Gusman Nawanir, Siti Norezam Othman, and	Emerald Insight	<i>Impact of lean practices on operation</i>	Penelitian ini menunjukan bahwa Waste dan

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
	Kong Teong Lim (2013)		<i>performance and business performance: some evidence from Indonesian manufacturing companies</i>	<i>lean practices</i> mempengaruhi secara langsung <i>operations performance</i> dan <i>business performance</i>
3.	Thai Young Kim, Rommert Dekker & Christiaan Heij (2017)	Emerald Insight	<i>Improving warehouse labour efficiency by intentional forecast bias</i>	Hasil menunjukkan bahwa manajemen gudang secara sistematis melakukan perkiraan ukuran pesanan berlebih. Studi kasus menunjukkan bahwa bias optimal untuk memilih dan memuat adalah 30-70 persen dengan peningkatan efisiensi 5-10 persen,

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
				sedangkan tahap pengemasan padat karya tidak mendapat manfaat dari bias. Hasil survei mengkonfirmasi efek produktivitas dari bias perkiraan.
4.	N. Faber, M.B.M. de Koster and, A. Smidts (2012)	Emerald Insight	<i>Organizing warehouse management</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa <i>task complexity</i> dan <i>market dynamics</i> adalah pendorong utama manajemen gudang, diukur dengan <i>perencanaan extensiveness</i> (PE), kompleksitas aturan keputusan, dan kecanggihan kontrol.
5.	Loay Salhieh, Ismail	Emerald Insight	<i>Transportation extended</i>	Hasil dari penelitian

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
	Abushaikha, Muhanad Atmeh, and Metri Mdanat (2018)		<i>wastes and road haulage efficiency</i>	menyimpulkan terdapat hubungan yang signifikan antara waste reduction practices dengan operational efficiency
6.	Gusman Nawanir, Siti Norezam Othman, and Kong Teong Lim (2013)	Emerald Insight	<i>Impact of lean practices on operation performance and business performance: some evidence from Indonesian manufacturing companies</i>	Hasilnya penelitian .memberikan bukti bahwa praktik lean harus dilaksanakan secara holistik Waste dan lean practices mempengaruhi secara langsung operations performance dan business performamce

Sumber : Diolah Oleh Penulis